



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico - SEAE

Parecer n.º 160/01/COGSE/SEAE/MF

Brasília, 20 de abril de 2001.

Referência: Ofício n.º 210/00/GAB/SDE/MJ, de 14/01/2000

Assunto: Ato de Concentração n.º 08012.000330/2000-88

Requerentes: *Atento Brasil S.A. e Trilha Sistema de Comunicação Ltda.*

Operação: Aquisição de 100% das quotas da Trilha Sistemas de Comunicação Ltda. pela Atento Brasil S.A. e Atento USA, Inc, no setor de telemarketing e teleatendimento.

Recomendação: aprovação, sem restrições.

Versão: Pública

=====

“O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei n.º 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC.

Não encerra, por isso, conteúdo decisório ou vinculante, mas apenas auxiliar ao julgamento, pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE, dos atos e condutas de que trata a Lei.

A divulgação do seu teor atende ao propósito de conferir publicidade aos conceitos e critérios observados em procedimentos da espécie pela Secretaria de Acompanhamento Econômico – SEAE, em benefício da transparência e uniformidade de condutas.”

A Secretaria de Direito Econômico – SDE, do Ministério da Justiça – MJ, solicita à SEAE, nos termos do Art. 54 da Lei n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas *Atento Brasil S.A. e Trilha Sistema de Comunicação Ltda.*

1. DAS REQUERENTES

1.1. Adquirente

A Atento Brasil S.A. (“Atento”), empresa do Grupo Telefônica S.A., de origem espanhola, com sede em São Paulo, atua nas áreas de telemarketing e teleatendimento, sendo considerada a maior empresa de serviços “e-CRM”¹ do Brasil e América Latina, com mais de 10 mil posições de atendimento e aproximadamente 20 mil funcionários especializados na gestão terceirizada de “Call Center” e soluções “e-CRM”.² O Grupo Telefônica atua no setor de telecomunicações, prestando serviços essenciais e de infra-estrutura. No Brasil, o Grupo Telefônica possui diversas empresas atuantes na área de telefonia fixa, telefonia móvel, provimento de acesso à Internet, dentre outras, cuja lista completa encontra-se no item I.8 do questionário do Anexo I do CADE.

2. A Atento Brasil S.A. tem como principal acionista a *Atento Holding Telecomunicaciones S.A.*, com sede em Miami, Estados Unidos da América, subsidiária integral do Grupo Telefônica, com 99.99% do seu capital social.

3. A Atento Brasil S.A. obteve, em 1999, um faturamento de R\$ 65.618.000,00.³ O Grupo Telefônica, por sua vez, obteve um faturamento no Brasil, em 1998, de R\$ 9.080 milhões; no Mercosul, US\$ 2.951 milhões (R\$ 3.564 milhões)⁴, e no mundo P\$ 2.906.021 milhões (R\$ 24.587 milhões)⁵. De acordo com informações prestadas pelos requerentes, houve 23 operações realizadas nos últimos 3 anos pelo Grupo Telefônica no Brasil, as quais se encontram listadas no item I.10 do questionário do Anexo I do CADE e item I.17 do questionário 1 da SEAE, todas elas relacionadas

¹ e-CRM significa “*customers relationship management*” (administração de relações com clientes) realizados pela Internet.

² Informações inseridas no site da Atento: www.atento.com.br/lng_bra/empresa/quienes_somos/centro.asp.

³ A Atento estima um faturamento de 270 milhões de dólares para este ano.

Ver: www.atento.com.br/lng_bra/empresa/atento_cifras/centro.asp

⁴ Valores informados pelas requerentes em resposta ao questionário I do CADE, utilizando-se a taxa de câmbio de US\$ 1,00 = R\$ 1,2079 (31.12.98).

aos mercados de telefonia fixa, móvel, e provimento de acesso à Internet

1.2. Adquirida

4. A Trilha Sistemas de Comunicação Ltda. (“Trilha”), é uma empresa brasileira, com sede em Salvador, Bahia, não pertencente a nenhum grupo econômico. A Trilha atua nos setores de teleatendimento e telemarketing.

5. A Trilha faturou no país, em 1999, R\$ 10.000.000,00.⁵ A Trilha tem como principais acionistas: Jorge José dos Santos Freire, com 38% das quotas, Tereza Paim Dolores, com 24% das quotas, e Zalther Laborba Portella Povoas, com 38% das quotas.

6. Nos últimos três anos, a Trilha não realizou qualquer aquisição, fusão ou *joint venture* no Brasil ou no Mercosul.

2. DA OPERAÇÃO

7. A operação consiste, em síntese, na aquisição da totalidade das quotas da Trilha pela Atento. A operação foi completada em 22 de dezembro de 1999.

8. A operação foi formalizada em 12 de novembro de 1999, por meio do Contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças celebrado entre as partes. As requerentes informaram que o valor total da operação ficou em R\$ 6.150.000,00.

9. A submissão do presente ato aos órgãos integrantes do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência ocorreu, segundo as requerentes, em virtude destas preencherem os critérios objetivos previstos no parágrafo 3º do art. 54 da Lei nº 8.884/94.

⁵ Valores informados pelas requerentes em resposta ao questionário I do CADE, utilizando-se a taxa de câmbio de R\$ 1,00 = 0,008461 Pesetas (31.12.98).

⁶ Valores informados em resposta ao questionário I do CADE.

3. DEFINIÇÃO DO MERCADO RELEVANTE

3.1. Mercado Relevante do Produto

10. Tanto a Atento Brasil quanto a Trilha ofertam serviços relacionados a teleatendimento e telemarketing. O teleatendimento, de acordo com as requerentes, consiste em serviços de atendimento a clientes para o fornecimento de informações das empresas que contratam esse tipo de serviço, utilizando o telefone. Com relação ao telemarketing, este consiste em toda e qualquer atividade desenvolvida através de sistemas de telemática e múltiplas mídias, objetivando ações padronizadas e contínuas de marketing.⁷ Conforme as requerentes, telemarketing é definido como um serviço de atendimento e/ou realização de chamadas com o objetivo de canalizar uma ação de marketing planejada para seu cliente.⁸ O telemarketing pode ser dividido em duas categorias: ativo ou receptivo. No telemarketing ativo o operador efetua a ligação, tendo como base um roteiro pré-elaborado, requerendo do operador um maior conhecimento de técnicas de abordagem, haja vista a maior objeção do público por esse tipo de serviço. No telemarketing receptivo o operador deve estar preparado para a abordagem a ser realizada pelo cliente da empresa. Com isso, o operador deve conhecer com mais profundidade o produto ou serviço, além de estar treinado para atender esse público específico, esclarecendo dúvidas, anotando reclamações e orientando quanto ao melhor procedimento a ser adotado diante de cada situação que pode vir a ser criada.

11. Não há substitutos próximos para os serviços de teleatendimento e telemarketing, a não ser os prestados pelos concorrentes das requerentes, ou seja, os participantes do próprio mercado analisado. Naturalmente, como esses serviços são prestados por intermédio de terceirização desses pelas empresas interessadas em focar seu interesse no seu *core business*, resta a possibilidade de internalizá-los novamente. Conforme o site especializado no mercado de telemarketing, o “*Call*

⁷ A definição de telemarketing está inserta no site da Associação Brasileira de Telemarketing (ABT): (www.abt.org.br/tel.htm).

⁸ Informações prestadas em resposta ao questionário 1 da SEAE, anexo à petição inicial.

Center”, apenas cerca de 5% do atendimento a clientes é terceirizada no Brasil.⁹

12. Sendo assim, definimos o mercado relevante de produto desse processo como **serviços de teleatendimento/telemarketing**, por serem o foco desse ato de concentração, e por, sob o ponto de vista da oferta, utilizarem as mesmas estruturas existentes nas empresas que prestam esses serviços, diferenciando-se apenas no tocante à finalidade demandada pelos clientes dessas empresas.

3.1. Mercado Relevante Geográfico

13. A Atento Brasil, por ser a maior empresa de telemarketing do país, ofertava seus serviços por todo o território nacional, estando presente nas seguintes localidades à época da operação: São Paulo (capital), Campinas, São José dos Campos, São Bernardo do Campo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Atualmente, além dessas cidades, a Atento possui posições de atendimento nos estados do Ceará, Bahia, Minas Gerais, Distrito Federal, além da cidade de Ribeirão Preto (SP). A Trilha, por sua vez, possuía postos de atendimento apenas em Salvador, Bahia.

14. Dentre os cinco maiores clientes da Atento em 1999, constavam três de São Paulo, um do Rio de Janeiro e um de Brasília. Quanto aos clientes da Trilha, todos estavam localizados em Salvador, Bahia. Na época da operação, informaram as requerentes que a Telefônica S.A. Brasil, pertencente ao mesmo grupo econômico, era o maior cliente da Atento, responsável por 80% de seu faturamento. Atualmente, conforme informações prestadas em reunião realizada nesta Secretaria, a Telefônica responde por cerca de 40% do faturamento da Atento no país.¹⁰

15. Poder-se-ia argumentar que, por ser as linhas telefônicas um dos principais insumos das atividades exercidas pelas requerentes, as empresas desse setor ficariam limitadas às localidades nas quais estas estariam presentes fisicamente.

⁹ Ver site: <http://cf.doctordata.com.br/callcenter/index.cfm?id=3&idTipo=12&aNotID=20793>.

¹⁰ Ver ata da reunião.

Entretanto, as diversas operações no mercado de telemarketing, especialmente as licitações de agências reguladoras, como a Anatel e a Aneel, têm demonstrado que não há limitação geográfica com relação à utilização de linhas telefônicas de prestadoras de outros estados e de prestadoras nacionais, posto que muitos clientes optam por contratar empresas de outros estados. Participaram da concorrência dessas agências reguladoras algumas empresas que não tinham presença física em Brasília. A Atento é um exemplo, pois presta serviços à distância para empresas de outras localidades. Entretanto, caso a Atento considere economicamente viável a instalação de postos de atendimento nas localidades de seus clientes, devido ao excesso de chamadas à distância em detrimento das locais, ela monta toda a estrutura necessária na cidade. Portanto, sob o ponto de vista do consumidor desse mercado, é possível a contratação de empresas de outras localidades. Um bom exemplo dessa possibilidade de contratação é a empresa ACS *Call Center*, que no ranking atual do site especializado “*Call Center*” (www.callcenter.inf.br), aparece em terceiro lugar. Essa empresa nasceu em janeiro de 1999, e sua sede fica na cidade de Uberlândia (MG), possuindo dentre o seu rol de clientes empresas de várias localidades diferentes, como a TAM, a *American Express*, a ATL Telefonia Celular, a Pousada do Rio Quente *Resorts*, a Intelig, a Monsanto, dentre outras.¹¹ Como pode-se notar, a localização dessa empresa, na região do triângulo mineiro, não a impediu de competir com empresas do eixo Rio-São Paulo por clientes de porte nacional.

16. Sendo assim, definimos como mercado relevante geográfico desse processo todo o **território nacional**.

4. POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

17. Conforme dados apresentados em resposta a ofício enviado por esta Secretaria em outro ato de concentração posterior, envolvendo a requerente Atento Brasil,¹² o mercado de telemarketing/teleatendimento se encontrava assim distribuído

¹¹ Informações inseridas no site da ACS Call Center (www.acs.com.br).

¹² Resposta ao Ofício n.º 856/00, do ato de concentração n.º 08012.002225/00-74, envolvendo as empresas Atento Brasil S.A. e Quatro A Telemarketing & Centrais de Atendimento S.A.

em 1999:

TABELA N.º 1

Empresas	Postos de Atendimento	% de Postos de Atendimento
Atento Brasil	7.000	24,58
Quatro/A	3.300	11,59
Telemar S.A.	3.000	10,53
ACS Callcenter	1.300	4,56
TCS – Tele Centro Sul Part. S/A	1.000	3,51
MCI – Brasil Center	900	3,16
EDS do Brasil	820	2,88
Telefutura	750	2,63
Teletech Brasil Serv. de Inf. Ltda.	600	2,11
Equifax/Unnisa	600	2,11
Trilha	580	2,04
Ckapt – Teleperformance	540	1,90
Vermont	500	1,75
CSU Telesystem	450	1,58
New Work Station	426	1,50
Sercom	412	1,45
Delta 1 Telemarketing Ltda.	400	1,40
USS Telemarketing	400	1,40
TMKT	350	1,23
The Client Marketing	300	1,05
Diretotal	274	0,96
TMS Call Center	270	0,95
C.M.J.	260	0,91
Teletrim Telecomunicações S.A.	250	0,89
Outras (58 empresas)	3.795	13,33
TOTAL (82 empresas)	28.477	100,00
Soma da Atento e Trilha	7.580	26,62

Fonte: Callcenter.inf.br (quadro constante da resposta ao Ofício n.º 856/00, do ato de concentração n.º 08012.002225/00-74)

18. Como pode-se notar dos dados constantes na tabela 1, considerando-se apenas o número de postos de atendimento (PA's) disponíveis às empresas do setor listadas pelo "Call Center", a participação de mercado da Atento passará de 24,58%

para 26,62% com a efetivação da presente operação. A Atento, antes da operação, já ultrapassava o limite estabelecido pela Lei 8.884/94 para verificar a existência de possibilidade de exercício unilateral de poder de mercado por parte de algum agente econômico no seu setor específico (maior ou igual a 20% do mercado relevante). Com a operação, a Atento acresceu ao seu market share apenas a participação de 2.04% da Trilha no mercado nacional.

19. Com relação a possibilidade de exercício coordenado de poder de mercado, faz-se mister verificar se a soma de participação das quatro maiores empresas do mercado relevante definido (C4) traduz uma alta concentração entre essas empresas, e também se a participação da nova empresa formada é relevante em relação ao mercado, a ponto de permitir que essa exerça seu poder de mercado coordenado com as outras empresas líderes do setor. Neste caso, o C4 situou-se em 51,26%; portanto, embora a Atento Brasil seja a líder de mercado, com 26,62% de market share após esta operação, o percentual do C4 não pode ser considerado alto em relação ao mercado total, haja vista que há várias outras empresas que podem reduzir a possibilidade de exercício coordenado de poder de mercado nesse setor específico.

20. Todavia, as requerentes ressaltaram na resposta ao referido ofício que tais números podem estar superestimados, posto que muitas empresas não foram incluídas na tabela e, dentre as que foram incluídas, muitas divulgam apenas parcialmente seus dados. Além disso, várias dessas empresas já aumentaram seu número de postos de atendimento, sem informar esse aumento ao site que elaborou o quadro de market share, o “*Call Center*”. Finalmente, em reunião realizada nesta Secretaria acerca do caso posterior a esse, envolvendo a Atento e a Quatro/A, as requerentes informaram que a montagem do quadro de participação de mercado, utilizando apenas o número de postos de atendimento, não retrata fielmente a realidade do mercado, tendo em vista que diversas empresas possuem PA’s inativos, que não produzem receita. A forma mais correta seria a utilização dos faturamentos das empresas participantes do mercado. Como essa forma seria demasiadamente

complicada nesse processo, haja vista o grande número de empresas do mercado, optamos por utilizar o número de PA's que, apesar de não apontarem o correto *market share* de cada empresa, aproxima-se da realidade do mercado, posto que não é do interesse dessas empresas manter um PA inativo por um longo período.

21. Contudo, apesar de não haver nexos causal desta operação com o poder de mercado que a Atento já possuía anteriormente, posto que esta cresceu apenas 2.04% ao seu *market share*, seguiremos adiante a análise, tendo em vista que os dados utilizados nessa fase podem não traduzir fielmente a divisão de mercado entre os participantes desse setor.

5. PROBABILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

5.1. Condições de Entrada

22. O exercício de poder de mercado por parte da nova empresa formada será considerado improvável quando a entrada de uma empresa hipotética no mercado relevante for “tempestiva”, “provável” e “suficiente”. A análise de condições de entrada será efetuada no mercado de teleatendimento e telemarketing, em que estão presentes as condições que possibilitem à nova empresa formada exercer unilateralmente seu poder de mercado.

5.1.1. Tempestividade da Entrada:

23. A entrada será considerada “tempestiva” quando existir uma alta probabilidade de ocorrer em um período de tempo igual ou inferior a 2 anos. De acordo com informação das requerentes, em resposta a ofício enviado por esta Secretaria em

outro ato de concentração posterior, envolvendo a requerente Atento Brasil¹³, o tempo estimado para a instalação de serviços de telemarketing e teleatendimento normalmente não ultrapassa quatro meses. Observando as empresas que ingressaram no setor recentemente, como é o caso da Atento Brasil, que entrou no mercado em 1999, vê-se que muitas empresas entraram no mercado e, em poucos meses, alcançaram rapidamente o sucesso, ocupando os primeiros lugares do ranking divulgado pela “*Call Center*”. A própria Atento, já no primeiro ano de existência, alcançou o primeiro lugar do ranking das empresas de telemarketing e teleatendimento. Outras empresas também se instalaram em alguns meses e conseguiram, num curtíssimo espaço de tempo, ganhar importantes clientes e crescer de forma vertiginosa. A ACS *Call Center*, de Uberlândia (MG), criada em janeiro de 1999, já no final do ano era a quarta empresa do setor.¹⁴ Sendo assim, verificamos que a entrada é tempestiva.

5.1.2 – Probabilidade da Entrada:

24. A entrada será considerada “provável” quando as escalas mínimas viáveis forem inferiores às oportunidades de venda no mercado a preços pré-concentração¹⁵. Em outras palavras, quando o montante mínimo de investimento necessário para construção e instalação de uma empresa de telemarketing e teleatendimento for inferior à parcela de mercado potencialmente disponível a uma nova empresa no setor, considerar-se-á a entrada provável de ocorrer.

25. As Requerentes, através da resposta ao ofício já citado anteriormente, estimaram, mencionando como fonte um artigo publicado no jornal “A Tribuna da Bahia” em 30/09/99, o montante mínimo de investimento necessário para construção e instalação de uma empresa de telemarketing e teleatendimento entre R\$ 10 mil e R\$ 5 milhões, dependendo do porte da empresa e de seus gastos com tecnologia,

¹³ Ver nota n.º 12.

¹⁴ Ver nota n.º 11.

¹⁵ Ver Guia para Análise Econômica dos Atos de Concentração, pg. 35.

quantidade de posições de atendimento, funcionários e número de ligações. Estudos realizados pela consultora Ana Maria Moreira Monteiro, diretora executiva da AM3 Telemarketing, apontaram para gastos fixos para a estruturação de uma empresa de pequeno porte de telemarketing, com quatro operadores e um supervisor, em R\$ 40.000,00, e custos variáveis (conta telefônica, salários, encargos, benefícios) em torno de R\$ 14.200,00.¹⁶ Ainda com relação a custos de implantação de uma empresa desse setor, notícia veiculada pelo site “*Call Center*”, em março de 2000, apresentava dados sobre uma nova empresa de Joinville (SC), a Quanta Inteligência, que estava programada para iniciar suas atividades em abril do mesmo ano, com investimentos iniciais de R\$ 1 milhão e 50 empregados, empresa esta estruturada, segundo a mesma, para atender empresas de médio e grande porte.¹⁷

26. Dados os montantes acima, cumpre estimar a parcela de mercado potencialmente disponível para uma nova empresa no setor ou, em outras palavras, as oportunidades de vendas específicas para o setor de telemarketing e teleatendimento. Dentre outros aspectos, deve ser levado em consideração o percentual mínimo que uma nova empresa no mercado considerado deve apropriar-se de parte do mercado das empresas já instaladas, de forma a permitir que sua entrada seja provável. Tal percentual não permite que os preços pós entrada se reduzam em razão do aumento da oferta, decorrente da entrada. Um parâmetro comumente utilizado pela literatura econômica da defesa da concorrência considera 5% como sendo este percentual mínimo.

27. Segundo dados da 4ª pesquisa nacional sobre o setor de telemarketing, realizada pela Associação Brasileira de Telemarketing (ABT), o setor movimentou cerca de R\$ 50 bilhões em 1999, com crescimento de 39% em relação a 1998. Entretanto, essa pesquisa considerou um mercado muito maior do que o utilizado pelo site “*Call Center*” para elaborar o quadro de participação de mercado desse setor específico. Sendo assim, poderíamos considerar como uma medida mais restrita a estimativa do

¹⁶ Estudo publicado no “Clipping Service” da Associação Brasileira de Telemarketing, de setembro de 1999.

¹⁷ Ver site http://cf.doctordata.com.br/callcenter/abertura.cfm?id=noticias/_noticias.cfm&nnotid=437.

mercado tomando por base o faturamento da Atento Brasil e seu market share em 1999. De acordo com as requerentes e com os dados da tabela n.º 1, temos que a Atento obteve uma faturamento de R\$ 65.618.000,00, com 24,58% de market share. Considerando esses números, podemos estimar o mercado total no montante de R\$ 266.956.870,00. Lembramos que a pesquisa da ABT levou em consideração uma amostra de 635 empresas em todo o Brasil, de diversos segmentos e portes, enquanto a “*Call Center*” informou os dados de apenas 82 empresas.

28. Para que a entrada de um suposto novo participante do mercado seja provável, é necessário que esse passe a deter uma parcela de 5% do mercado e que essa parcela seja superior ao investimento mínimo necessário para a entrada. Vale lembrar que o investimento mínimo necessário, conforme já explicitado, varia entre R\$ 10.000,00 e R\$ 5 milhões, dependendo do tamanho da empresa. Sendo assim, considerando que 5% do mercado mais amplo fique em R\$ 5 milhões e, considerando o mercado mais restrito, fique em R\$ 13.347.843,50, temos que, em ambos os casos, é possível para uma nova empresa participante no mercado definido, detendo uma parcela de 5% deste, mais do que compense seu investimento mínimo necessário para a entrada. Realmente, vendo os casos de sucesso no setor, onde várias empresas com poucos meses de funcionamento alcançaram parcelas significativas de mercado, pode-se perceber com clareza que as barreiras a entrada nesse setor são muito baixas, além desse mercado estar em franca expansão, crescendo a taxas médias de 30% ao ano.¹⁸ No estudo já citado da diretora executiva da AM3 Telemarketing, Ana Maria Moreira Monteiro, foi estimado uma previsão de retorno sobre o investimento inicial realizado (R\$ 40.000,00, mais R\$ 14.200,00 de custos variáveis por mês), para a sua empresa, de 12 meses. O resultado alcançado superou as expectativas iniciais, com a AM3 conseguindo recuperar seus investimentos iniciais em apenas 5 meses.¹⁹

¹⁸ Ver 4ª Pesquisa Nacional sobre o Setor de Telemarketing da ABT de 1999, no site: <http://www.abt.org.br/pesquisa.htm>.

¹⁹ Ver nota n.º 16.

5.1.3 – Suficiência da Entrada:

29. Se a entrada de uma empresa é tempestiva e provável, ela será, em geral, suficiente para restringir uma possível utilização do poder de mercado por parte da “nova” empresa formada²⁰ ou, em outras palavras, essa entrada atenderá à condição de suficiência.

30. A questão principal é saber se uma nova empresa participante no mercado de telemarketing e teleatendimento tem a capacidade de inibir a possibilidade de exercício de poder de mercado da Atento Brasil. Verifica-se que, nesse mercado, há várias empresas de menor porte e/ou com pouco tempo de mercado que entram no mercado e, em pouco tempo, conquistam clientes de grande porte, inibindo, assim, a possibilidade de as grandes empresas dominarem o setor. A partir da lista mais recente do ranking das empresas do setor, confeccionada pelo “*Call Center*”²¹, citamos seis exemplos de empresas menores, algumas localizadas fora do eixo Rio-São Paulo, que conquistaram importantes clientes: A primeira empresa é a ACS *Call Center*, de Uberlândia (MG) que, criada em janeiro de 1999, mesmo localizada em uma cidade distante dos grandes centros, conseguiu alcançar o 3º lugar do último ranking divulgado pelo site “*Call Center*”, com 1.400 PA’s, e conquistou importantes clientes, como a TAM, o *American Express*, a ATL Telefonia Celular, dentre outros.²² A segunda empresa é a Criativa Telemarketing, lançada em agosto de 1997, com sede em Brasília e filiais no Rio de Janeiro, São Paulo, Cuiabá e Ceará, que ocupa a 22ª colocação no ranking mencionado, com 400 PA’s. A Criativa tem como clientes a própria Telefônica, proprietária da requerente Atento, várias empresas de telecomunicações (Telemar, Telesc, Telepar, Telebrasil, Telegoiás, Telems, Teleron, Teleacre, Tele Centro Oeste Celular), o banco Santander, a Editora Três, a Varig, o Jornal Valor Econômico, dentre outros.²³ A terceira empresa é a A&C *Contact Center*, de Belo Horizonte, 32ª do ranking, com 180 PA’s, que possui como principais clientes a Embratel e o jornal Estado

²⁰ Para simplificação da análise, o exercício de poder de mercado por parte de uma empresa consistirá no ato desta aumentar seus preços.

²¹ Ver site: http://cf.doctordata.com.br/callcentres/index.cfm?id=ranking/_pesquisou.cfm.

²² Ver site: www.acs.com.br/parceiro/main.htm.

²³ Ver site: www.criativa-tmk.com.br/empresa/clientes.html.

de Minas.²⁴ A quarta empresa é a Softmarketing, de Curitiba (PR), 41ª do ranking, com 130 PA's. Esta empresa, com pouco mais de 1% do número de PA's da líder Atento Brasil e fora do eixo Rio-SP, tem como clientes grandes empresas nacionais, como a cervejaria Brahma, a Xerox do Brasil, o HSBC Bamerindus Seguros, a montadora alemã Audi, a *Oracle*, a Fundação Getúlio Vargas, dentre outras.²⁵ A quinta empresa é a *Red Line TeleServices*, de São Bernardo do Campo (SP), 43ª do ranking, com 128 PA's, e que também possui importantes clientes no cenário nacional, como o *American Express*, o *BankBoston*, o banco Mercantil – Finasa, o Banco Real, o *Citibank*, a *Credicard*, a Serasa, e a montadora *Mercedes-Benz*.²⁶ Finalmente, o último exemplo é a empresa Sobral Marketing Direto, de São Paulo, uma das últimas do ranking da “*Call Center*” (86ª), com apenas 20 PA's, cerca de 0,2% da capacidade da Atento. Esta empresa, mesmo pequena, possui na sua carteira de clientes grandes empresas como a UPS, a *Du Pont*, a *Philips*, a CTBC *Telecom*, a CTBC Celular, a Vila Romana, dentre outras.²⁷ Foram citados apenas esses seis exemplos de uma extensa lista de empresas que entraram recentemente no mercado e conquistaram seu espaço. O próprio crescimento do mercado ano-a-ano, com taxas variando entre 30 e 40%, comprova esta tese. Como pode-se depreender dos exemplos citados acima, mesmo empresas recém criadas ou pequenas em relação aos líderes do mercado têm a capacidade de concorrer com as grandes por importantes clientes de peso regional ou nacional e, assim, inibir a possibilidade de exercício de poder de mercado da líder, a Atento Brasil.

31. Finalmente, como podemos ver na tabela n.º 2, analisando o ranking atual da “*Call Center*”, verifica-se que a posição da Atento Brasil recuou dos 38,21% de market share no final de 1999 para cerca de 30% em abril de 2001. Essa queda deveu-se, sobretudo, ao crescimento de seus principais concorrentes e pela entrada de novos participantes no mercado (mais 28 empresas em relação à tabela n.º 1). Dentre os novos participantes do mercado ou empresas que ganharam várias posições no ranking da “*Call Center*”, nesse curto espaço de tempo, os que obtiveram os maiores

²⁴ Ver site: www.aec.com.br/aecom/empresas/callcenter/clientes.html.

²⁵ Ver site: www.softmarketing.com.br/cliente.htm.

²⁶ Ver site: www.redline.com.br/clientes.htm.

²⁷ Ver site: www.sobral-md.com.br/clientes.htm.

crescimentos foram a Softway, a SPCom, a Mobicall/Mobitel e a Telesoluções Telemarketing, como pode-se perceber numa comparação entre as tabelas n.º 1 e n.º 2. O C4 também recuou de 56,81% para 52,21%, demonstrando que o mercado tornou-se menos concentrado no período de um ano. Essa desconcentração do mercado pode tornar-se uma tendência nos próximos anos, posto que o mercado cresce em média 30% ao ano, e essa estimativa tende a continuar, conforme alguns especialistas de mercado. A Telemar, por exemplo, espera ser a líder do setor, por meio de sua subsidiária Contax, até 2005. Para isso, a empresa pretende investir US\$ 150 milhões durante esse período.²⁸ A ACS, de Uberlândia, também pretende conquistar uma parte do crescimento do mercado nos próximos três a quatro anos, conforme seu diretor-superintendente, Divino Sebastião de Souza. Até o final de 2001, a ACS tem planos para dobrar de tamanho, investindo US\$ 30 milhões neste ano.²⁹

²⁸ Informações prestadas pela empresa em reportagem sobre “Call Center”, publicada no suplemento especial da Gazeta Mercantil de 09 de abril de 2001, Gazeta Mercantil Latino-Americana, pg. 11.

²⁹ Idem.

TABELA N.º 2

Empresas	Postos de Atendimento	% de Postos de Atendimento
Atento Brasil	11.000	30,07%
Telemar S.A. (Contax)	4.000	10,94%
ACS Callcenter	3.000	8,20%
Softway	1.100	3,00%
Telecentral Teletrim	1.020	2,79%
Telefutura	1.000	2,73%
TMKT/MRM	1.000	2,73%
New Work Station	885	2,42%
EDS do Brasil	820	2,24%
CSU Telesystem	800	2,19%
SPCom	700	1,91%
Mobicall – Mobitel S/A	700	1,91%
Ckapt – Teleperformance	690	1,89%
Vermont	600	1,64%
Teletech Brasil	600	1,64%
Telesoluções Telemarketing	500	1,37%
TMS Call Center	500	1,37%
Sercom	412	1,13%
USS Telemarketing	400	1,09%
Delta 1 Telemarketing Ltda.	400	1,09%
Compugraf	400	1,09%
Criativa Telemarketing	400	1,09%
Sitel do Brasil Ltda.	380	1,04%
ASK! Cia. Nac. de Call Center	330	0,90%
Outras (86 empresas)	6.870	18,78%
TOTAL (110 empresas)	36.577	100,00

Fonte: www.callcenter.inf.br (abril/2001)

6. RECOMENDAÇÃO

31. Tendo em vista todas as informações contidas nos parágrafos anteriores, dando conta do efetivo crescimento do mercado de teleatendimento e telemarketing,

devido, sobretudo, às boas condições de entrada nesse mercado, preenchendo as condições de tespestividade, probabilidade e suficiência, entendemos que a presente operação não acarreta restrição ou prejuízo à concorrência, sendo, portanto, passível de aprovação.

À apreciação superior.

MÁRIO SÉRGIO ROCHA GORDILHO JÚNIOR
Assistente Técnico

CLEVELAND PRATES TEIXEIRA
Coordenador-Geral de Comércio e Serviços

De acordo.

CLÁUDIO MONTEIRO CONSIDERA
Secretário de Acompanhamento Econômico